

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Landasan penelitian terdahulu digunakan sebagai referensi dalam menunjang keakuratan data dan penelitian yang dilakukan saat ini. Begitu pula dengan permasalahan rantai pasok yang sudah banyak diangkat menjadi topik dalam penelitian-penelitian sebelumnya. Hasil dari penelitian terdahulu dapat dijadikan sebagai referensi bagi peneliti dan membantu dalam penelitian saat ini. Berikut ini terdapat beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan rantai pasok.

Latifa (2013) melakukan penelitian pada perusahaan Batik Sekar Arum, dalam penelitian ini perusahaan ingin mengimplementasikan strategi bersaing dengan menghasilkan barang/jasa yang berkualitas, murah dan cepat dibanding pesaing. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode SCOR untuk mengetahui hasil kinerja rantai pasok perusahaan dan metode AHP untuk membantu dalam menentukan prioritas kriteria-kriteria yang ada. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan sudah menerapkan supply chain dengan baik, namun penilaian kinerja didalam proses ini tetap ada perbedaan. Untuk itu perlu adanya perbaikan didalam setiap variabel agar perusahaan bisa lebih baik dan mampu bersaing.

Penelitian oleh Dimas dan Patdono (2014) meneliti tentang kendala yang terjadi diperusahaan PT XYZ bahwasanya sering terjadi pengiriman produk ke konsumen sering terlambat, waktu pemesanan bahan baku ke supplier cukup

lama serta permintaan konsumen yang sering berubah-ubah. Alat analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah metode SCOR untuk menilai kinerja rantai pasokan perusahaan serta untuk identifikasi indikator-indikator supply chain yang sebaiknya digunakan perusahaan, metode AHP juga digunakan perusahaan guna pembobotan indikator kinerja supply chain. Hasil penelitian menunjukkan dapat diketahui 3 indikator kinerja supply chain yang perlu segera mendapatkan tindakan perbaikan, yaitu: penyimpangan peramalan permintaan, kinerja dalam proses produksi, penjadwalan yang tepat.

Anas Mutakin dan Musa Hubeis (2011), melakukan penelitian pada Indocement Tungal Prakarsa Tbk yang merupakan produsen semen, perusahaan ingin meningkatkan efisiensi dengan integrasi kegiatan rantai pasok perusahaan. penelitian ini bertujuan untuk mengkaji struktur rantai pasokan produk semen, untuk mengetahui kinerja rantai pasok produk semen dan yang terakhir untuk memberikan alternatif-alternatif pemecahan solusi atas masalah yang dihadapi perusahaan. Alat analisis yang digunakan untuk penelitian ini menggunakan metode SCOR untuk mengetahui hal-hal yang telah disebutkan dalam tujuan penelitian. Hasil penelitian menyatakan PT ITP Tbk mengalami banyak biaya yang hilang, karena ketidakefisienan dan ketidakefektifan manajemen rantai pasokan dan kurang memperhatikan proses pengiriman.

Penelitian terakhir dilakukan oleh Widya Anggraeni (2009), pada perusahaan PT. Crown Closures Indonesia yang merupakan produsen segala macam tutup botol. Penelitian ini bertujuan untuk memilih pemasok terbaik

bagi perusahaan dan menilai kinerja rantai pasokan perusahaan. Alat analisis yang digunakan adalah metode SCOR untuk mengetahui hasil kinerja rantai pasok perusahaan dan metode AHP untuk menentukan pemasok yang sesuai dengan kriteria yang ditetapkan perusahaan. Hasil penelitian menyatakan secara keseluruhan kinerja rantai pasokan perusahaan sudah baik kemudian saran yang dapat diberikan adalah untuk bagian pembelian hendaknya dalam proses transaksi dengan pemasok baiknya beralih menggunakan (EDI) *Electronic Data Interchange* dimana yang sebelumnya masih menggunakan dokumen kertas.

Dari paparan penelitian terdahulu tersebut, terdapat persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang dilakukan sekarang. Persamaan penelitian saat ini terdapat pada pembahasan penilaian kinerja rantai pasok dan perbaikan yang perlu dilakukan. Sedangkan perbedaan terdapat pada metode yang digunakan, objek penelitian, dan waktu penelitian.

B. Landasan Teori

Landasan teori merupakan hal yang sangat penting dalam suatu penelitian, karena mempunyai fungsi untuk mengkaji teori-teori yang sesuai serta dapat menjawab permasalahan penelitian. Berikut ini teori-teori yang relevan dalam penelitian:

1. Manajemen Rantai Pasokan

Untuk memahami manajemen rantai pasokan (*Supply Chain Management*) lebih dalam, maka terlebih dahulu akan dipaparkan mengenai definisi rantai pasokan. Berikut ini akan dijelaskan mengenai rantai pasokan berdasarkan beberapa referensi.

Menurut Pujawan & Mahendra (2010), Rantai pasok merupakan jaringan perusahaan-perusahaan yang secara bersama-sama bekerja untuk menciptakan dan menghantarkan suatu produk ke tangan pemakai akhir. Kalau rantai pasok adalah jaringan fisiknya, yakni perusahaan-perusahaan yang terlibat dalam memasok bahan baku, memproduksi barang maupun mengirimkannya ke pemakai akhir, manajemen rantai pasok adalah metode, alat atau pendekatan.

Sementara itu, menurut Simchi-Levi (2002) menjelaskan bahwa manajemen rantai pasok adalah suatu kumpulan pendekatan yang digunakan untuk mengintegrasikan secara efisien antara pemasok, perusahaan manufaktur, pergudangan dan toko, sehingga barang diproduksi dan didistribusikan pada kuantitas, lokasi dan waktu yang benar untuk meminimumkan biaya-biaya pada kondisi yang memuaskan kebutuhan tingkat pelayanan. Pendapat lain mengenai rantai pasokan menurut Chopra dan Meindl (2007) bahwa rantai pasokan melibatkan seluruh bagian, baik secara langsung maupun tidak langsung untuk memenuhi permintaan konsumen. Tujuan utama dari setiap rantai pasok adalah memenuhi kebutuhan konsumen dan menghasilkan keuntungan yang banyak.

Kemudian pendapat yang dikemukakan oleh Stevenson, J *et al* (2014) menjelaskan manajemen rantai pasokan adalah koordinasi strategis terhadap fungsi-fungsi bisnis dalam sebuah organisasi dan di sepanjang rantai pasokanya dengan tujuan untuk mengintegrasikan manajemen pasokan dan permintaan. Definisi lain mengenai manajemen rantai pasokan diberikan oleh Shroeder, G.R (2000) yakni manajemen rantai pasokan adalah perencanaan,

desain, dan pengendalian aliran informasi dan bahan baku sepanjang rantai pasokan dalam rangka untuk menciptakan produk yang sesuai dengan keinginan konsumen dengan cara yang efisien di waktu sekarang dan dimasa yang akan datang.

Dari berbagai sumber teori diatas dapat diambil kesimpulan bahwa sebenarnya semua pendapat mengenai rantai pasokan adalah menciptakan dan menghantarkan suatu produk ke tangan pemakai akhir, mulai dari barang mentah menjadi barang jadi. Dengan melibatkan seluruh bagian yang ada di dalam perusahaan.

2. Penilaian Kinerja Rantai Pasok

Melakukan sebuah penilaian kinerja rantai pasok merupakan langkah awal dalam melakukan perbaikan. Tanpa melakukan penilaian, maka perbaikan yang dilakukan kemungkinan besar tidak berpengaruh terhadap kinerja rantai pasok menjadi lebih baik. Pengertian kinerja/*performance* sendiri menurut Nurlaila (2010) merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses, selain itu kinerja juga merupakan keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan/organisasi. Berikut akan dijelaskan mengenai fungsi penilaian kinerja rantai pasokan dan tipe-tipe pengukuran.

Menurut Pujawan (2005), menyebutkan untuk menciptakan manajemen kinerja yang efektif dan efisien diperlukan sistem pengukuran yang mampu mengevaluasi kinerja rantai pasokan secara holistik. Sistem pengukuran kinerja diperlukan untuk:

- a. Melakukan pengawasan dan pengendalian
- b. Mengkomunikasikan tujuan organisasi ke fungsi-fungsi pada rantai pasokan
- c. Mengetahui posisi tujuan organisasi terhadap pesaing maupun tujuan yang hendak dicapai
- d. Menentukan arah perbaikan untuk menciptakan keunggulan dalam bersaing

Rantai pasokan suatu perusahaan bisa panjang dan pendek tergantung tingkat kompleksitas suatu perusahaan. Dalam melakukan penilaian kinerja rantai pasok dapat memilih elemen rantai pasokan yang mau di ukur kinerjanya seperti pendapat Cibba (2007), dijelaskan ada empat tipe pengukuran kinerja SCM yang bisa dilakukan seperti berikut:

1) Functional Measure

Pada tipe ini, penilaian bisa dilakukan berdasarkan fungsi yang ada dalam SCM, seperti bagian pemasok saja.

2) Internal Integrated Measure

Pada tipe ini, pengukuran dilakukan pada fungsi SCM pada internal perusahaan, seperti bagian produksi saja atau gudang.

3) One Side Integrated Measure

Pada tipe ini, penilaian dilakukan dengan membandingkan kinerja antar anggota rantai pasokan seperti pemasok dengan perusahaan,dll.

4) Total Chain Measure

Pada tipe ini, penilaian dilakukan secara lengkap mulai dari pemasok hingga ke konsumen akhir.

Perusahaan yang telah menerapkan kinerja rantai pasok, maka perusahaan tersebut memiliki banyak keuntungan seperti yang telah disebutkan Pujawan. Dalam melakukan penilaian perusahaan dapat menentukan penilaian kinerja rantai pasok berdasarkan pengelompokan ini adalah agar penilaian kinerja tidak menghabiskan banyak pengeluaran dan tepat sasaran.

3. Metode Penilaian Kinerja Rantai Pasok

Menurut Nurlaila (2010: 71) kinerja/*performance* merupakan hasil atau keluaran dari proses. Selain itu, kinerja juga merupakan keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan/organisasi. Saat ini banyak sekali metode yang dapat membantu setiap permasalahan yang dihadapi perusahaan kemudian dianalisa dan diimplementasikan dalam pengukuran kerja. Metode-metode tersebut merupakan cara sederhana untuk memahami apa yang terjadi saat ini atau dimasa yang akan datang dalam kinerja rantai pasoknya. Berikut metode yang dapat digunakan dalam pengukuran kinerja rantai pasokan:

a. Supply Chain Operation Reference (SCOR)

Dalam bukunya John Paul (2014) mengartikan SCOR adalah sebuah metode yang menyajikan kerangka proses bisnis, indikator kinerja, praktik-praktik terbaik serta teknologi yang unik untuk mendukung komunikasi dan kolaborasi antar mitra rantai suplai, sehingga dapat meningkatkan efektivitas manajemen rantai suplai dan penyempurnaan rantai suplai.

Metode ini diciptakan oleh *Supply Chain Council* (SCC) dalam rangka menyediakan suatu metode penilaian mandiri dan perbandingan aktivitas-aktivitas dan kinerja rantai suplai sebagai suatu standar manajemen rantai suplai lintas industri.

b. *Balanced Scorecard* (BSC)

Metode ini menerjemahkan sebuah visi, misi, dan strategi dari perusahaan ke dalam penentuan tujuan dan ukuran *scorecard* Kaplan (2010). BSC mengukur kinerja berdasarkan empat perspektif, yaitu: perspektif *finansial*, perspektif *customer*, perspektif *internal business process*, dan perspektif *learning and growth*.

Awalnya metode ini diperkenalkan oleh David P. Norton dan Robert Kaplan pada awal tahun 1990. Metode ini muncul dikarenakan pada jaman dahulu kinerja perusahaan yang diukur hanyalah dari sisi keuangan karena keuangan berbicara mengenai angka sesuatu yang mudah dihitung dan dianalisa, padahal ada sisi lain yang tidak kalah penting untuk di nilai yakni non-keuangan.

Setiap metode penilaian kinerja rantai pasok memiliki hasil penilaian yang berbeda. Oleh karena itu, dalam pemilihan metode yang akan dipakai, perusahaan atau peneliti perlu memahami metode yang akan dipilih dan penyesuaian dengan kondisi objek yang diteliti.

4. Metode SCOR (*Supplay Chain Operations Reference*)

a. Sekilas Mengenai Metode SCOR

Supply Chain Operation References (SCOR) merupakan sebuah model yang disahkan oleh *Supply Chain Council* (SCC) pada tahun

1996, SCC merupakan asosiasi non-profit internasional dan independen dengan keanggotaan yang terbuka bagi semua perusahaan ataupun organisasi. Dengan menggunakan metode diagnostik dan alat tolok ukur (*benchmarking*) miliknya, SCC banyak membantu perusahaan-perusahaan melakukan perbaikan pada proses rantai pasok mereka.

Menurut Paul., J (2014) disebutkan cakupan bidang-bidang yang termasuk dalam SCOR, yakni: (1) interaksi antara seluruh penyuplai dan konsumen, mulai dari penerimaan pesanan hingga pembayaran, (2) seluruh transaksi material fisik, dari pihak penyuplai hingga konsumen pihak pelanggan, (3) seluruh aliran proses produksi, (4) proses pengembalian. Akan tetapi, SCOR juga tidak mencakup beberapa hal seperti berikut ini: proses administrasi penjualan, proses pengembangan teknologi, proses desain dan pengembangan produk, beberapa proses pendukung teknis pasca-pengiriman.

b. Pengkodean Proses

Aktivitas rantai pasok pada suatu perusahaan sangatlah banyak. Pada metode SCOR aktivitas-aktivitas tersebut dikelompokkan menjadi tiga kategori yakni proses level 1, level 2, dan level 3. Masing-masing level memiliki sistem pengkodean yang berbeda.

Proses level 1 menggunakan sistem pengkodean huruf kapital yang didahului huruf s (huruf kecil). Proses level 2 pengkodean huruf dilakukan dengan menambahkan satu angka untuk semua proses level 2. Proses level 3 pengkodean huruf dilakukan dengan menambahkan satu titik (.) yang diikuti oleh angka.

Tabel 2.1. Notasi SCOR Level 1

sP	Proses Plan
sS	<i>Source</i>
sM	<i>Make</i>
sD	<i>Deliver</i>
sR	<i>Return</i>

Sumber: Paul, J (2014)

Tabel 2.1 menjelaskan cara penyebutan aktivitas proses rantai pasok pada level 1 yang diawali dengan huruf s kecil kemudian ditambah huruf depan dari lima (5) proses inti, penambahan huruf depan ditulis secara kapital. Rumus penulisannya adalah (s + satu huruf kapital).

Tabel 2.2 Notasi SCOR Level 2

sM1	Proses make
sM1	<i>Make to stock</i>
sM2	<i>Make to order</i>
sM3	<i>Engineered to order</i>

Sumber: Paul, J (2014)

Tabel 2.2 menjelaskan cara penyebutan aktivitas rantai pasok pada level 2. Penulisan diawali dengan huruf s kecil kemudian ditambah lagi dengan huruf depan dari lima proses inti ditulis kapital dan yang terakhir ditambah angka sesuai dengan urutan aktivitas yang disebutkan. Rumus penulisannya adalah (s + satu huruf kapital + satu angka).

Tabel 2.3 Notasi SCOR Level 3

sM	Proses make
sM1	Make to stock
sM1.1	Jadwalkan aktivitas produksi
sM1.2	Keluarkan bahan baku
sM1.3	Keluarkan produk jadi untuk dikirim

Sumber: Paul, J (2014)

Tabel 2.3 menjelaskan cara penyebutan aktivitas rantai pasok pada level 3. Penulisan diawali dengan huruf s kecil kemudian ditambah lagi dengan huruf depan dari lima proses inti ditulis kapital kemudian ditambah lagi angka sesuai jenis aktivitas dan yang terakhir ditambah lagi titik dan angka lagi sesuai urutan aktivitas. Rumus penulisannya adalah (s + satu huruf kapital + dua angka).

Jadi, fungsi dari notasi SCOR adalah sebagai acuan bahasa yang digunakan para *stakeholder* dalam berbagi informasi di seluruh organisasi rantai pasok dan juga mempermudah dalam memahami proses-proses rantai pasok pada perusahaan.

c. Pemetaan rantai pasok model SCOR

Pemetaan rantai pasok merupakan langkah awal sebelum melakukan proses penilaian kinerja rantai pasok. Pada tahap ini, aktivitas-aktivitas rantai pasok pada perusahaan digambarkan secara umum melalui deskripsi berbentuk tabel. Pendeskripsian proses rantai pasok dikelompokkan menjadi tiga level. Masing-masing level memiliki deskripsi yang berbeda.

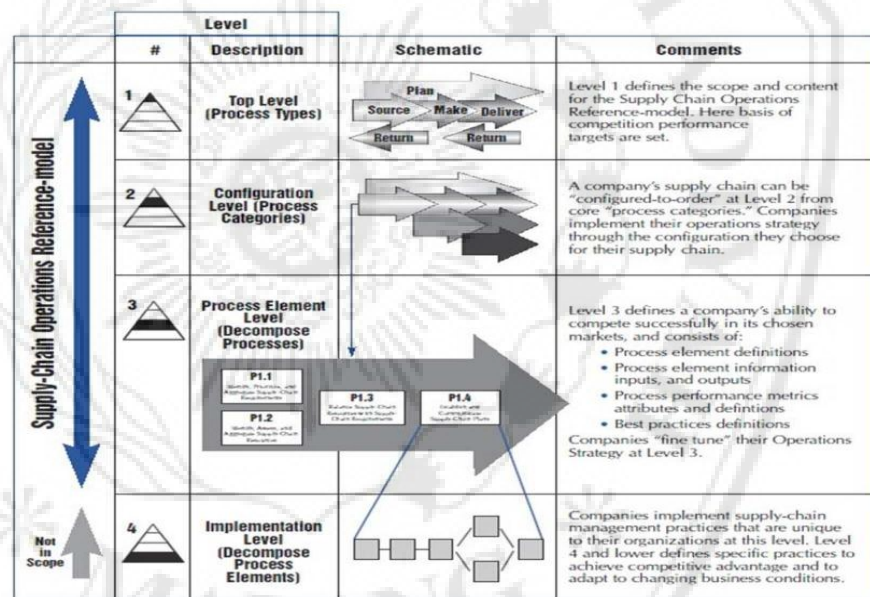
Level 1 mendeskripsikan tipe-tipe proses pada rantai pasok perusahaan. Kemudian level 2 proses deskripsi fokus kepada kategori proses pada rantai pasok. Terakhir level 3 proses deskripsi fokus kepada elemen proses atau aktivitas yang lebih detail.

Jadi, tujuan dari pemetaan rantai pasok adalah agar pembaca mengetahui gambaran proses-proses rantai pasok pada perusahaan sebelum dilakukan penilaian dan memudahkan peneliti dalam

mengidentifikasi aktivitas yang ada pada perusahaan berdasarkan metode SCOR.

d. Level pemetaan rantai pasok metode SCOR

Pada pembahasan sebelumnya, dijelaskan mengenai proses pemetaan yang bertujuan untuk mengidentifikasi aktivitas-aktivitas rantai pasok perusahaan. Pembahasan saat ini adalah penjelasan masing-masing level pemetaan yang terdapat pada metode SCOR. Secara umum tingkatan level pada metode SCOR ada 4 yakni seperti pada gambar berikut:



Sumber: jurnal manajemen dan organisasi (2013)

Gambar 2.1 Tingkatan Level Metode SCOR

Gambar 2.1 menjelaskan bahwasanya proses pemetaan pada

metode SCOR dibagi menjadi 3, yakni level 1, 2, dan 3. Khusus level 4 tidak termasuk dalam lingkup level SCOR dikarenakan keputusan implementasi hasil dari penilaian metode SCOR tergantung keputusan dari pihak perusahaan.

e. Penilaian kinerja

Pada tahap inilah proses penilaian baru dilakukan. Dalam melakukan penilaian kinerja rantai pasok ada dua elemen yang harus diperhatikan yakni atribut kinerja dan metrik. Kedua elemen tersebut membantu peneliti untuk mengetahui posisi kinerja rantai pasok perusahaan dan strategi yang paling sesuai dengan kondisi kinerja perusahaan.

Menurut Paul., J (2014), SCOR mengenal lima atribut kinerja yakni: (1) Keandalan (*reliability*) merupakan atribut yang berfokus pada konsumen, (2) Kecepatan (*responsiveness*) merupakan atribut yang berfokus seberapa cepat tugas dijalankan, (3) Ketangkasan (*agility*) merupakan atribut yang berfokus pada kemampuan untuk merespon perubahan eksternal, (4) Biaya (*cost*) merupakan atribut yang berfokus pada biaya menjalankan proses, (5) Manajemen aset (*asset management*) merupakan atribut kinerja yang berfokus pada kemampuan untuk memanfaatkan aset secara efisien.

Proses penilaian nantinya akan dilakukan pada setiap aktivitas lima proses inti perusahaan dan proses penilaian akan dilakukan oleh manajer perusahaan apakah sesuai dengan standar atribut kinerja.

f. Analisis praktik terbaik

Setelah diketahui hasil dari proses penilaian kinerja, maka aktivitas kinerja rantai pasok yang belum baik. Maka langkah selanjutnya adalah menentukan solusi untuk mengatasi kinerja yang belum baik tersebut. Analisis praktik terbaik merupakan tahap akhir

dari proses penilaian. Berikut ulasan mengenai analisis praktik terbaik tersebut.

Menurut Paul., J (2014) definisi praktik adalah cara yang khusus untuk mengatur konfigurasi sebuah proses atau sekumpulan proses. Cara yang khusus disini dapat berupa proses, teknologi yang diaplikasikan dalam proses, dan lain-lain. Praktik dalam SCOR dapat membantu perusahaan dalam hal seperti berikut:

- 1) Membakukan proses-proses (cara standar dalam mengoperasikan aktivitas rantai suplai.
- 2) Mengidentifikasi alternatif cara mengoperasikan rantai suplai.
- 3) Merumuskan daftar hitam yang berisi proses yang tidak diinginkan (*desinkronisasi*).

Praktik terbaik merupakan praktik-praktik kekinian, terstruktur dan dapat diulang yang telah terbukti memiliki dampak positif terhadap kinerja rantai pasok perusahaan. Dalam analisis praktik terbaik kini telah diklasifikasikan oleh SCOR ada 19 klasifikasi yang didefinisikan oleh SCOR.

Tabel 2.4 Klasifikasi Praktik

No.	Klasifikasi praktik	No.	Klasifikasi praktik
1	Analisis/Perbaikan Proses Bisnis	11	Rekayasa Pesanan
2	Dukungan Pelanggan	12	Manajemen Pesanan
3	Manajemen Distribusi	13	Manajemen Orang
4	Manajemen Informasi	14	Perencanaan Dan Peramalan
5	Manajemen Inventori	15	Manajemen <i>Life Cycle Product</i>
6	Penanganan Material	16	Pelaksanaan Produksi
7	Perkenalan Produk Baru	17	Pembelian
8	Logistik Terbalik	18	<i>Continuos Supply Chain Management</i>
9	Manajemen Resiko	19	Manajemen Transportasi
10	Pergudangan		

Sumber: Paul, J (2014)

Tabel 2.4 menjelaskan daftar klasifikasi praktik terbaik yang telah disediakan oleh metode SCOR. Tujuan dari klasifikasi ini adalah memudahkan dalam mengidentifikasi penentuan praktik yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Sampai saat ini klasifikasi praktik hanya ada 19 jenis.

Tabel 2.5 Analisis Praktik Terbaik

Aktivitas Rantai Pasok	Klasifikasi Praktik	Praktik	<i>Cost</i>	<i>Ease Of Implementation</i>
-	-	-	-	-
		-	-	-
		-	-	-

Sumber: John Paul (2014) diolah

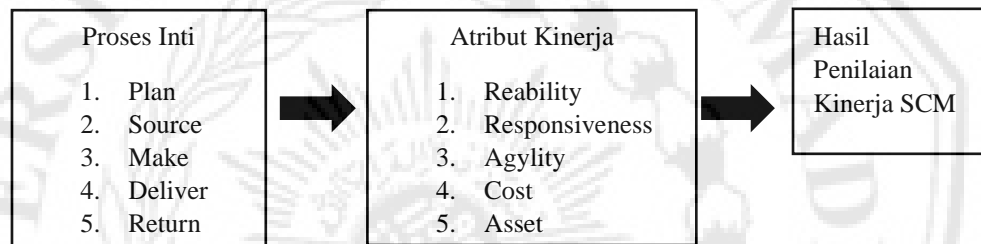
Tabel 2.5 menggambarkan bentuk tabel analisis praktik terbaik. Masing-masing kolom akan diisi berdasarkan petunjuk dari metode SCOR dan disesuaikan dengan aktivitas penyebab kinerja rantai pasok belum baik atau *desinkronisasi*. Khusus kolom *cost* dan *ease of implementation* akan diisi dengan tiga kategori yakni *high*, *medium*, dan *low*. Kolom *cost* menggambarkan biaya yang dibutuhkan untuk implementasi praktik sedangkan kolom *ease of implementation* menggambarkan tingkat kesulitan implementasi praktik.

Jadi, analisis praktik terbaik disini berfungsi untuk memberikan solusi atas penyebab permasalahan kinerja rantai pasok yang belum baik. Analisis praktik terbaik akan menampilkan berbagai pilihan praktik-praktik yang telah disediakan oleh metode SCOR, untuk diterapkan oleh perusahaan.

C. Kerangka Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan berlandaskan penelitian terdahulu yang dilakukan Anas Mutakin dan Musa Hubeis serta buku panduan yang mengacu

pada metode penelitian, pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Anas dan Musa, mereka mencoba mengkaji srtuktur rantai pasok pada produk semen untuk mengetahui penyebab permasalahan dalam kegiatan rantain pasoknya. dalam penelitian ini, peneliti mencoba hal yang sama yakni untuk mengetahui penyebab dari permasalahan Cafe Mochi Maco dan perbaikan apa saja yang perlu dilakukan guna meningkatkan kinerja rantai pasok perusahaan. berdasarkan dukungan dari penelitian terdahulu dan tinjauan teori, maka dapat disusun kerangka pikir pada gambar sebagai berikut:



Sumber: John Paul (2014)
Gambar 2.2. Kerangka Pikir

Gambar 2.2 merupakan kerangka pikir dalam penelitian ini. Metode SCOR membagi aktivitas rantai pasok pada perusahaan menjadi 5 proses inti, yaitu (1) *plan*: yakni proses yang berkaitan dengan perencanaan untuk menyesuaikan jumlah produksi agar sesuai target perusahaan, (2) *source*: yakni proses yang berkaitan segala penanganan bahan baku, (3) *make*: yakni proses yang berkaitan memberikan nilai tambah terhadap bahan baku agar menjadi barang jadi, (4) *deliver*: yakni proses yang berkaitan penanganan pengiriman Mochi ke Gudang, (5) *return*: yakni proses yang berkaitan dengan retur bahan baku maupun retur dari konsumen. Variabel diatas nantinya oleh metode SCOR akan diolah berupa pemetaan level 1-3 untuk proses identifikasi awal

dan proses penilaian kinerja rantai pasok. Setelah dilakukan penilaian kinerja rantai pasok, maka langkah yang terakhir adalah melakukan analisis praktik terbaik sebagai saran perbaikan untuk perusahaan.

